

低起点如何实现高速跑

——甘肃省村集体经济倍速发展调查

本报记者 陈发明

今年的中央一号文件提出,因地制宜发展新型农村集体经济。

今年的《政府工作报告》也提出,支持发展新型农村集体经济。近年来,甘肃省各地因地制宜探索农村集体经济发展路径,通过盘活资源深挖产业潜力,通过改革创新引领规范发展,仅用一年时间,实现村均集体经济收入倍增,并继续保持高速增长。亮眼的增速折射出怎样的发展密码?

作为曾经脱贫攻坚任务最重的省份之一,近年来,甘肃把发展壮大新型农村集体经济作为推动乡村全面振兴、实现共同富裕的重要抓手,因地制宜创新发展模式,推动村级集体经济总量增长、质量提高、实力增强。

2022年,甘肃省村均集体经济收入不足12万元。为此,甘肃省出台《关于实施村级集体经济倍增计划的若干措施》,从拓展集体经济发展渠道、创新涉农项目扶持方式、加大财税金融支持力度、强化资源要素配套支撑等方面出台20项具体措施,计划用两年时间实现村集体经济收入倍增。

数据显示,2023年甘肃省村均集体经济收入25.78万元,较2022年增长125.74%;村均集体经济经营性收入22.76万元,较上年增长126.85%。在提前一年实现倍增计划后,甘肃各地围绕村集体经济提质增效持续发力,2024年全省村均集体经济经营性收入29.31万元,较上年增长28.78%;村集体经济村均经营收益16.18万元,较上年增长41.43%。

盘活资源深挖产业潜力

为拓展村集体经济发展渠道,甘肃支持村级集体经济组织采取发包、合作开发等方式,依法合理开发利用集体所有的土地、林地、荒地、滩涂等资源,建设农业生产加工、经营服务等设施,发展现代高效农业。

挖掘村集体经济潜力,需要依托“沉睡”资源。平凉市庄浪县南坪镇水洛河两岸有1600多亩一般耕地,土层浅、砂石多,以前主要用于种植绿化苗木。苗木腾退后,已不具备种植其他农作物的条件。

“经过多方考察论证,我们引进山东一家食用菌企业发展黑木耳产业。”庄浪县南坪镇党委书记宋平江介绍,在建成水洛河流域食用菌产业园一期项目后,2024年南坪镇以村集体经济公司化改革为抓手,成立了庄浪县恒聚源农业发展有限公司,整合两个村的村集体经济发展政策资金200万元和13个村集体经济积累资金489万元,建成食用菌产业园二期项目。

依托食用菌产业园项目,南坪镇新增200多个就业岗位。13个村按照各村出资金额进行收益分配,村均可增加经营收入10万元以上。

发展村集体经济,要善于放大优势资源。为做大做强乡村特色产业,甘肃鼓励各地充分挖掘利用域内独特自然景观、民俗文化等资源,提高乡村旅游、文化体验等服务业发展水平。

张掖市甘州区甘浚镇速展村距离七彩丹霞景区不远,近年来,该村探索乡村旅游和种、畜、菜、果优势特色产业多点开花的“1+4+N”集体经济发展路径,带动村集体经济增长和群众稳定增收。2024年,速展村的村集体经济收入达242.9万元。

“去年,采摘收入80多万元,民宿收入63万元,研学收入20多万元,玉米制种服务费48万元……在我们村,走几步就能看到一个挣钱的项目。”走进速展村,村党支部书记王鑫介绍起情况来如数家珍,村里设置了野炊垂钓烧烤区、亲子休闲娱乐区、特色果蔬采摘区、乡村美食品尝区、农耕体验研学区5个功能区域,为乡村产业多元化发展注入了新活力。

在华亭市策底镇,农康农业发展有限公司由

9个村股份经济合作社共同出资成立,以开展乡村旅游开发经营、特色农产品生产和销售 and 农业社会化服务等为主营业务。

“针对村集体经济发展资源利用率不高、产业经营管理水平不强的问题,我们深挖优势资源、找准产业合力、创新发展模式。”策底镇副镇长王仁龙说,公司成立后,将生态恢复、产业发展及乡村旅游科学规划整合,打造了红旗川农旅产业示范园区,发展文旅康养、果蔬以及红牛养殖产业。经营过程中,探索实施“60%入股分红+30%公积金+10%绩效奖励”的收益分配机制,进一步提升联农带农效益。

村集体经济的发展壮大,离不开政策资源的支撑。2024年,甘肃省印发《关于进一步做好全省新型农村集体经济发展工作的通知》,提出用足用好新一轮中央财政衔接资金扶持政策,在资金分配、项目村确定过程中,优先选择村党组织凝聚力和战斗力强,具备发展新型集体经济资源、资产、区位、产业基础等条件的村予以扶持。

近年来,天水市抢抓政策机遇,已累计实施中央和省级扶持村级集体经济项目860多个,打造了一批村集体经济“小拳头”产品。

“我们整合各类项目资金870多万元,建成1300亩钢架大棚果蔬基地、产地交易市场,打造以周庄村为核心的渭河流域果蔬产业园。”武山县山丹镇党委书记邓远平介绍,当地成立了渭河流域果蔬产业链党委,提供果蔬育苗、技术指导、产品包装、营销对接等服务,形成了“产、贮、销”一体化产业链。

借力外部资源是甘肃发展村集体经济的重要途径。华亭市东华镇曾面临蔬菜产业发展链条短、效益低等问题。2023年,当地按照“村企合作与产业联营并重、党建联建与集体经济互促”的思路发展村集体经济。

为推动设施蔬菜全产业链发展,东华镇与山东寿光鸿帝蔬菜有限公司合作,流转土地580亩,建成蔬菜温棚500座、交易批发市场1处,建设蔬菜周转筐生产车间1处。采取统一规划地块、统一提供种苗、统一农资供应、统一技术指导、统一产品销售、分户经营管理的蔬菜产业经营模式。

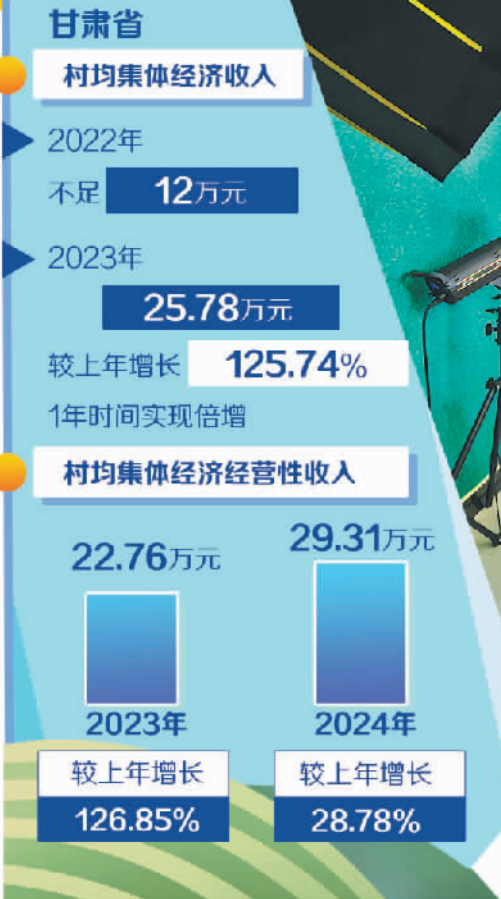
“通过公司的销售网络,去年东华镇基地生产的900吨蔬菜全部售完。辐射带动周边群众户均增收1.2万元以上。”山东寿光鸿帝蔬菜有限公司总经理王立明认为,这种产业联营的模式实现了村集体、企业和群众三方“共赢”。

抱团发力创新发展模式

近几年,甘肃各地立足资源禀赋和市场需求,因地制宜确定主导产业和经营发展模式。

张掖市依托县(区)政府投资公司资金、人才、技术、信息优势,搭建服务平台,为村集体经济实体化运营提供技术指导、农资供应、农产品营销等服务。民乐县以裕振投资开发公司为平台,引导农户将土地经营权入股村集体开展公司化运营,委托农业龙头企业发展马铃薯全产业链托管经营,实现土地效益最大化。

为推进村集体经济公司化运行,天水市清水县成立了清水县鸿茂达农业有限公司。公司由42个村入股投资,主要经营部分城区垃圾清运、城区道路绿化、农业机械化服务等业务。该公司整合永清镇4个村的农业机械开展社会化服务,



带动了村集体经济发展。

“我们按照‘片区发展’的思路,构建‘粮油基地+食醋产业+高原夏菜+特色农业+乡村旅游’的村集体经济全域发展体系。”天水市武山县四门镇党委书记汪鹏升介绍,当地立足区位优势,以下湾村为中心,打造集稻蟹共生、休闲垂钓、采摘体验、观光旅游于一体的区域集体经济产业园,目前已实现增收93万元。

像这样镇村合建的集体经济产业园,武山县已经建起9个。通过推行乡村资产统一运营等模式,武山县建立了8个产业链党委,组建起15个“强村公司”,大幅提升产业和产品的市场竞争力。“我们整合13个村的专业合作社,组建抱团发展的联合社。2024年,联合社营业收入589万元,利润68.5万元。”武山县鸳鸯镇党委书记何想忠说。

清水县按照“大村带小村、强村带弱村、川区村带山区村”的思路,将部分确权到收入较低、建设条件较差、经营能力较弱村的村集体经济项目,集中建设在交通相对便利、有经营能力的村,促进抱团发展。2024年,清水县通过“飞地模式”实施村集体经济项目26个,形成园区化发展格局。

“以前白驼河流域的两个乡镇都有小拱棚种植传统,但存在设施老旧、种植品类分散、机械化水平不高等问题。”清水县红堡镇镇长成治华说,2024年,红堡镇23个村股份经济合作社出资成立了天水红农农业综合开发有限公司,通过集中采购农资,以优惠价格保障全镇农资供应。自去年7月份运营以来,公司加工中药材黄芪10吨,产值达80万元,带动50余名村民就近务工。

家住庄浪县水洛镇文湾村的牛满霞是一位“陪读妈妈”,以前除了接送孩子和做饭,其余时间基本闲在家里。“去年我开始在公司上班,时间比较灵活,每个月还能有近4000元的收入。”牛满霞所说的公司是庄浪县墨方渔具鱼饵销售有限公司。尽管公司产品销路非常好,但过去



受制于“作坊式”的生产场地,公司规模一直上不去。2024年,该公司与水洛镇何马村合作建设的新厂区投运,企业营业额增加到1600多万元。

“通过村企联建,每年能为村集体增收7万元。”墨方渔具鱼饵销售有限公司董事长徐江龙说,企业目前用工300多人,为附近群众提供了灵活就业岗位,人均工资在4000元左右。

作为传统农业大县,2023年,高台县提出建设节水型社会,推广滴灌设施,这让骆驼城镇新建村党支部书记赵多俭看到了商机。2023年8月,新建村筹措资金120万元建起了滴灌带生产厂,2024年实现销售额645万元、利润40万元。

由于市场需求旺盛,新建村扩大了生产规模。赵多俭告诉记者,2024年,村里采取“村集体筹资+农户入股”的形式,投资760万元成立高台县旺稼农业发展有限公司,形成了节水管材从生产、包装到销售、铺设、回收、再利用的产业链条。目前,新建村两个厂的资产已达到1200万元。

改革引领规范高效运行

今年的中央一号文件提出,因地制宜发展新型农村集体经济,不对集体收入提硬性目标,严控集体经营风险和债务。

随着新型农村集体经济的发展,甘肃让过去闲散的资源活起来、分散的资金聚起来,改变了村集体将资源简单发包租赁的低层次发展模式,打破了小农户单打独斗的分散经营状态。不过,村集体经济也面临着专业化人才短缺、村集体企业规范化管理、经营风险管控等新问题。

挣钱不易,管钱更难。近年来,天水市相继出台了农村集体经济组织运营、村级集体经济扶持项目建设、农村集体“三资”网络监管平台运行和农村集体经济组织资金管理等多个管理办法,对农村集体经济组织的资产运营、财务管理、收益分配和扶持资金绩效评价等作出了明确规范,确保资金管理规范、使用安全、发挥作用。

为引导村集体公司健全完善重大决策、财务管理、利润分配等管理机制,同时,推行“村集体分红不少于50%+公司盈余公积金不少于30%+绩效奖励不超过10%”的收益分配机制,实现收益得之于集体、用之于发展、造福于人民。

“村集体经济从无到有发展得比较迅速,但要做到从有到强,还面临一些瓶颈。”成治华认为,村集体要在管控风险的前提下,尝试自主经营,在经营过程中提升基层干部经营管理能力。在产业谋划上,不能只依赖传统路径,收益来源也不能过度依赖分红。村集体经济的收益,除了用之于民,还需在产业提质上发挥好作用,撬动更多效益。

为解决村级组织市场对接无主体、经营运作无平台等问题,张掖市近几年积极探索推进村集体经济公司化运营改革,推动村级集体经济从“有没有”向“强不强”转变。在实施过程中,张掖市通过核实集体资产、推动政企分离、建立法人结构、引入资金资本、推进实体运营、确定盈利分配、完善配套机制、强化监督管理等措施,注册成立由村集体独资或控股的村集体公司,实现市场化运行。2024年,张掖市168个市级试点村村均增收12.04万元,带动270多个村开展集体经济公司化运营改革。

“我们在延伸农业产业链条上探索试水,新建村节水管材生产、永胜村农副产品加工、前进村鲜食糯玉米加工、建康村粉条挂面生产等8家村集体经济生产经营实体建成运营。”高台县骆驼城镇党委书记王吉栋认为,村里建起厂子只是迈出了第一步,未来要进行村集体经济的规范化运行,还需在财务、运营、安全生产等方面提升管理能力。

平凉市着眼建立规范的公司治理结构,指导村集体公司规范建立公司章程,注重从机构、职能、资产权属上实现政企分离,确保村集体公司实体化合规运行。为了防范运营风险,平凉市对村级集体经济经营性收入和收益情况、历年集体经济项目进行抽查,开展农村集体“三资”监管突出问题专项整治行动,严格“三资”平台运行。

“我们组建的恒聚源农业发展有限公司,由13个村股份经济合作社负责人担任股东,设理事会和监事会。通过人力整合、资金整合、资源整合和独立领导、独立监督、独立管理、独立经营的方式,实现规范有效运行。”宋平江介绍。

甘肃各地基层干部普遍认为,村集体有了积累,有些投入较小的民生事业,即使没有项目扶持,村里有钱也可以自己干。随着村集体经济的不断发展壮大,建立起了村集体与群众利益联结的纽带,切实增强了基层党组织的凝聚力和向心力,党群干群关系更加紧密,乡村治理基础更加坚实。

甘肃省委组织部相关负责人表示,今年甘肃将通过典型带动、重点带动、科技带动和帮扶带动,指导各地用足用好新一轮中央财政衔接资金扶持政策,严控集体经营风险和债务,因地制宜持续探索新型农村集体经济发展途径,引领带动村集体经济健康发展。

调查手记

补短板要立足实际

与发达省份比,甘肃省村集体经济总量小、底子薄、起点低。但仅用一年时间,实现村均集体经济收入倍增;倍增之后,还能继续保持高速增长。增速亮眼的背后,是甘肃各级各部门精准把握住了一个关键点:因地制宜。

立足省情实际,建一套有活力的机制。正因为发展基础薄弱,在甘肃壮大村级集体经济不能只靠“农口”,而是要凝聚各方力量和资源。为此,甘肃健全完善各级党委统一领导、政府负责,党委组织部牵头与财政、农业农村等部门统筹推进,相关部门协同配合的责任机制。这种机制充分调动各方资源,通过将党建镶嵌在产业链上,持续引领推动集体经济发展壮大。

立足基层实际,找一种可持续的模式。缺人才、缺资源、缺市场,是甘肃村级集体经济不强的重要原因。缺,并不意味着完全没有。从

近几年的实践探索看,甘肃各地正是做到扬长补短板,立足实际找准了当地发展乡村产业的模式和路径。有基础的,延长产业链;有资源的,充分挖掘利用;缺人才的,引进外部力量;缺市场的,借力企业打开局面。即便不具备发展条件的村,也可以通过“强带弱”“大带小”等方式实现抱团发展。

立足工作实际,树一个能带动的“龙头”。凡是产业发展收益好、后劲足的村级集体经济组织,都有个共同点,就是龙头带动。这个“龙头”,或是懂经营善管理的基层干部,或是既有经济实力也掌握一定市场资源的经营主体,或是在乡镇发展集体经济上先行一步的产业强村。不管是哪种形式的“龙头”,具备的能力和资源往往都是一些薄弱村所欠缺的。通过龙头带动,补上了村集体经济发展的关键短板。



甘肃省张掖市甘州区甘浚镇速展村的采摘温室内,村民在管理果树。

本报记者 陈发明摄

本版编辑 王薇薇 刘辛未 美编 倪梦婷